

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

**Tabel 2.1 Peneliti terdahulu**

NO	PENULIS/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Posuma (2013)	<i>“Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado”</i>	X1 : Kompetensi X2 : Kompensasi X3 : Kepemimpinan Y : Kinerja Karyawan	Menyimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbuysang Manado.
2	Mudayana (2012)	<i>“Pengaruh Motivasi dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul”</i>	X1 : Motivasi X2 : Beban Kerja Y : Kinerja Karyawan	Bahwa motivasi kerja berhubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Kurnia Rafi (2016)	<i>“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur</i>	X1 : Kompensasi X2 : Motivasi kerja Y : Kinerja karyawan	Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

		<i>Yogyakarta”</i>		
4	Nurchayani Ni made dan Adnyani (2016)	<i>“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”</i>	X1 : Kompensasi X2 : Motivasi Y : kinerja karyawan.	Kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Motivasi

#### 2.2.1.1 Pengertian Motivasi

Malayu S. P. Hasibuan (2009) menyatakan, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu. Menurut Robbin (2008) motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan atau ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa, motivasi akan memberikan arti besar kecilnya usaha seseorang, berusaha atau bekerja giat untuk mencapai kebutuhannya. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi yang rendah tidak akan pernah mencapai hasil melebihi kekuatan motivasinya.

#### 2.2.1.2 Indikator Motivasi Kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009), motivasi kerja diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. Evaluasi
2. Efisiensi

## **2.2.2 Kompensasi**

### **2.2.2.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin. Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi yang dapat diberikan. Menurut Hasibuan (2000:118) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. Sedangkan Menurut Dessler (1998:85) kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.

Dalam bukunya Heidjrachman (2002:138) kompensasi adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan, dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky, 2001:10) kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya kompensasi menerima status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika kompensasi yang diterima karyawan semakin besar maka jabatannya semakin tinggi. Alasan ini membuat banyak organisasi mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar memiliki kompensasi sesuai kebutuhan, Bangun (dalam Kadarisman, 2012:43). Menurut Wibowo (2011:348), kompensasi merupakan kontraprestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Wibowo juga mengatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kadarisman (2012:1), mengemukakan kompensasi adalah apa yang seseorang karyawan/pegawai/pekerja terima

sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik.

#### **2.2.2.2 Indikator - Indikator Kompensasi**

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh Dharmawan (2011) sebagai berikut:

1) Tunjangan

Tunjangan merupakan komponen kompensasi finansial tidak langsung, yang meliputi semua imbalan yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung (gaji, upah, komisi).

2) Insentif

Ada beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- a. *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- b. *Production bonus* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang telah ditetapkan.
- c. *Commissions* merupakan presentasi harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- d. *Maturity Curves* merupakan pembayaran berdasarkan kinerja yang di rangking menjadi: *marginal, below average, average, good, outstanding*.
  - a. *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
  - b. *Pay-for-knowledge/pay-for-skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menimbulkan inovasi.
  - c. *Non-maturity incentives*, merupakan penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain-lain.
  - d. *Executive incentives*, merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu mempertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
  - e. *International incentives*, diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan di luar negeri.

### 3) Penghargaan

Penghargaan dapat dibedakan atas penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik.

- a. Penghargaan Ekstrinsik, yaitu penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja, mencakup penghargaan finansial seperti; upah dan gaji, serta jaminan sosial, penghargaan interpersonal seperti: rekognisi atau pengakuan, dan promosi jabatan.
- b. Penghargaan Intrinsik, yaitu bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan, Gibson, Invancevich, dan Donnelly.

#### **2.2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Tohardi, 2002 (dalam Dharmawan, 2011:55) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut:

##### 1. Kinerja

Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat *output*, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

##### 2. Kemampuan untuk membayar

Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja. Karena sangat mustahil bila perusahaan membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.

##### 3. Kesiediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mempunyai kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu perusahaan tersebut memiliki kesiediaan membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

##### 4. Penawaran dan Permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak perusahaan, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke perusahaan banyak (*oversupply*) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.

5. Organisasi karyawan

Organisasi karyawan yang ada dalam perusahaan seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.

6. Peraturan dan Perundang-undangan

Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam pemberian kompensasi, misal berlakunya kebijakan pemberian Upah Minimal Regional (UMR).

#### 2.2.2.4 Tujuan dan Manfaat Kompensasi

Tujuan- tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko (dalam Dharmawan, 2011: 54), antara lain sebagai berikut:

- a) Memperoleh personalia *qualified* perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar. Karena perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.
- b) Mempertahankan karyawan yang ada sekarang, bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
- c) Menjamin keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan diantara karyawan.
- d) Menghargai perilaku yang diinginkan. Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
- e) Mengendalikan biaya-biaya. Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian sistematis. Organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawannya.
- f) Memenuhi peraturan-peraturan legal, seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan

## **2.2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut dipengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

### **2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Robbins (2006), terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu adalah sebagai berikut :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### 2.2.3.3 Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2010) menyatakan bahwa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

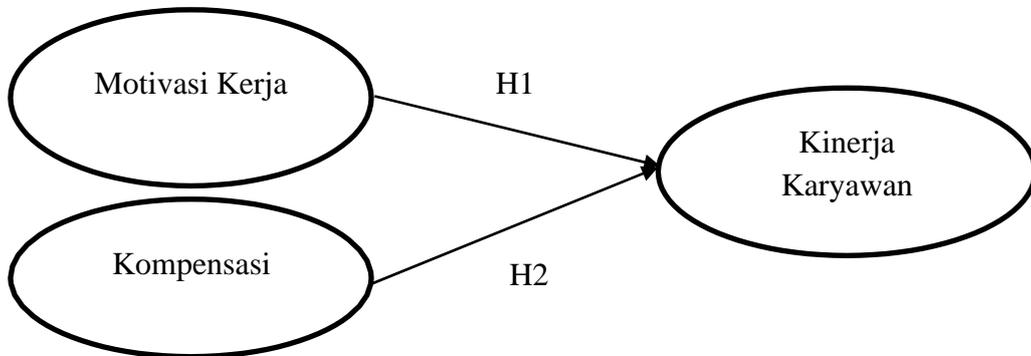
- a. Variabel Individu : meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman, demografi, menyangkut umur, asal-usul dan jenis kelamin.
- b. Variabel Psikologis : meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.
- c. Variabel Organisasi : meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- a. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- d. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- f. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



**Gambar 2.1**

#### **Keterangan**

#### **Hipotesis**

Berdasarkan Hipotesis penelitian dari gambar 1, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan